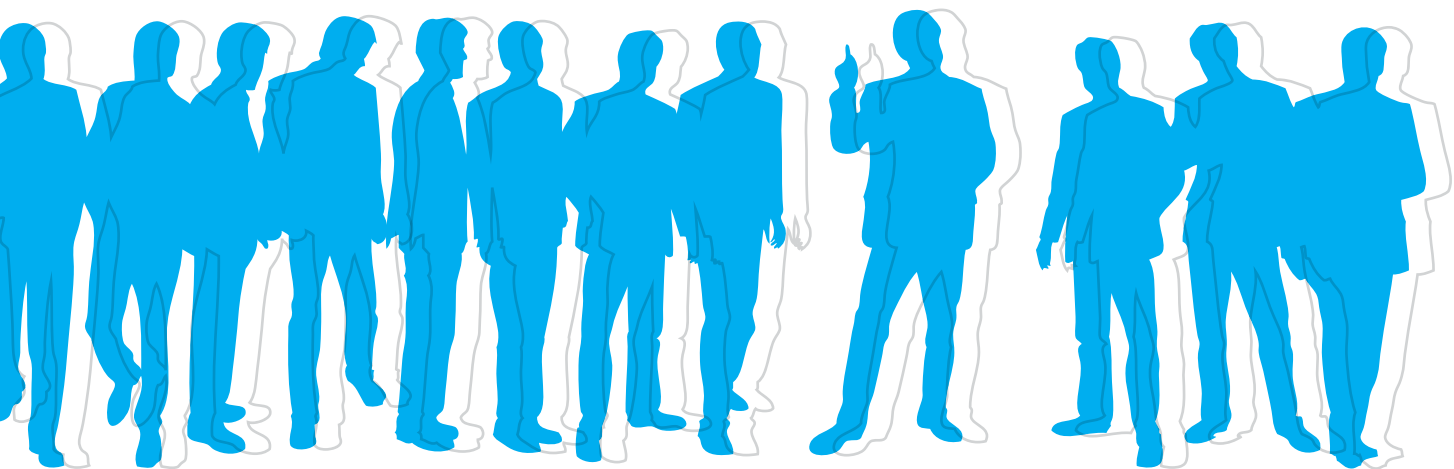


واکاوی فرهنگی کار تیمی در ایران



مقدمه

دارای پیشینه فرهنگی است، به طور مثال می توان به زندگی ایل های بختیاری و دیگر عشایر اشاره کرد که به صورت جمعی به کار و فعالیت و زندگی می پردازند اما سؤال اینجاست که چرا کشورمان با داشتن چنین پیشینه فرهنگی از فعالیت های گروهی و تیمی مطلوب برخوردار نیست؟ در این مقاله برآنیم با واکاوی فرهنگ کار تیمی در ایران به پاسخ این پرسش دست یابیم.

کار تیمی

کار تیمی تجربه مهارت آموزی را در حوزه های گوناگون فرهنگی و اجتماعی فراهم می سازد و نوعی آموزش در حین کار محسوب می شود، زیرا اعضای تیم در تعاملات خود با تضادها و تفاوت های گوناگون مقابله می کنند و تصمیم گیری مشارکتی را آموزش می بینند. در حقیقت اعضای یک تیم، همکاری، مشارکت، مشورت، ارتباط، تعامل و نفوذ متقابل با هم را به نمایش می گذارند و مسئولیت پذیری را در قبال تک تک اعضای تیم تجربه می کنند. بهترین

کار تیمی فرایندی است پیچیده که تعادل و ارتباط متقابل در آن حرف آخر را می زند. انسان نیز، به عنوان موجودی پیچیده و البته اجتماعی، می تواند در قالب تیم از طریق ارتباط با دیگران، احساسات و نگرش های خود را با دیگران مبادله کند و به نیازهای روانی خود و دیگران پاسخ دهد. کار تیمی ارتباط مؤثر و مستقیمی با فرهنگ هر کشور دارد و افراد یک جامعه براساس نوع نگاه و شیوه نگرش خود و البته با داشتن انسجام فکری و عملی در کار تیمی می توانند موفق باشند.

پژوهش های بسیاری در زمینه موفقیت در کار تیمی توسط جامعه شناسان صورت گرفته است که در آن ها کشورهایی مانند ژاپن در کار تیمی موفق معرفی شده و توانسته اند کشورشان را با وجود چندین بار تخریب بر اثر زلزله و با وجود مشکلات اقتصادی و... به یکی از قطب های اقتصادی مهم در جهان تبدیل کنند. اما کشورهایی مانند ایران و آمریکا از سوی همین پژوهشگران، کشورهایی فردگرا معرفی شده اند. با اینکه ایران کشوری است که در کار تیمی

کلیدواژه ها:

کار تیمی، روان شناختی، فرهنگ سازی

جراحی‌ها در دنیا توسط تیم‌های جراحی صورت می‌گیرد. تیم‌های روان‌شناسی و روان‌پزشکی در درمان بیماران روانی موفق‌ترند و برجسته‌ترین پروژه‌های علمی در جهان در قالب تیم‌ها اثربخش بوده‌اند. از جمله این پروژه‌ها می‌توان به تیم تحقیقاتی «رویان» در کشور اشاره کرد که در درمان نازایی به پیشرفت‌های چشم‌گیری دست یافته و نیز به ساخت داروی غضروف‌ساز برای بیماران آرتروز موفق شده است.

سازگاری و انعطاف‌پذیری، علاقه به آموختن، خوش‌بینی، خلاقیت و تعهد در اهداف مشترک از خصوصیات اصلی یک تیم موفق است و هر کدام از این عناصر ردهایی در روان‌شناسی، جامعه‌شناسی و فرهنگ ملی کشور دارند.

همچنین کار تیم تلاش‌های هماهنگ و تشریح مساعی کلیه افرادیست که با هم کار می‌کنند (کاراکوس و تورمن^۱، ۲۰۰۸، ص ۲۳۳). با هم کار کردن سبب ایجاد مهارت و تقویت ارتباط میان افراد مختلف می‌شود و ابعادی چون ارتباطات، حمایت متقابل، تعادل، انسجام و تلاش در کار، جزء مهارت‌های نمایانگر کار تیمی به‌شمار می‌آید (هونگل و پاروتته^۲، ۲۰۰۷، ص ۱۶۳). به‌طور کلی اعضای یک تیم باید سه دسته از مهارت‌های مکمل را دارا باشند:

۱. مهارت‌های حل مسئله؛

۲. مهارت تصمیم‌گیری؛

۳. مهارت‌های انسانی به‌منظور جذب افراد تیم

نسبت به هم.

هر کدام از این مهارت‌ها سبب می‌شود عملکرد اثربخشی از اعضای تیم به نمایش گذاشته شود (مورهد و گریفین، ۱۳۷۸).

کار تیمی از دیدگاه اجتماعی و روان‌شناختی

علاوه بر این مهارت‌ها، کار تیمی تأثیری شفاف‌بخش بر بیماری‌های روحی دارد و موجب سلامت روان انسان می‌شود. پروفیسور الکس هلسم^۳ از دانشگاه اکستر، پس از مدت‌ها تحقیق به این نتیجه دست یافت که انسان به زندگی اجتماعی عادت دارد و از همان ابتدای خلقتش به زندگی گروهی و بودن در جمع افراد وابسته بوده و همین ویژگی در فرایند دستیابی به سلامت روحی وی تأثیر داشته است. بنابراین، کار تیمی برای هر ملتی و با هر نوع فرهنگی آثار مثبت اجتماعی و

روان‌شناختی دارد.

ایجاد اعتماد، مسئولیت‌پذیری، به اشتراک گذاشتن دانش‌ها و اطلاعات، رفع تضادها و رسیدن به یک تصمیم‌گیری مشترک از جمله آثار مثبت اجتماعی و روان‌شناختی کار تیمی است.

جان ماکسول^۴ در کتاب خود به نام «هفده اصل کار تیمی»، با رویکرد به مباحث روان‌شناختی، اصول کار تیمی را این‌گونه بیان می‌کند:

اعضای تیم:

۱. هم دست و هم داستان‌اند،

۲. تعهدپذیرند،

۳. ارتباط برقرار می‌کنند،

۴. لایق و با کفایت‌اند،

۵. قابل اعتمادند،

۶. انضباط دارند،

۷. یاران تیم را بالا می‌کشند،

۸. مشتاق‌اند،

۹. مقصد و هدفی دارند،

۱۰. احساس رسالت می‌کنند،

۱۱. آماده‌اند،

۱۲. با یاران تیم می‌جوشند،

۱۳. در پی ارتقای خویش‌اند،

۱۴. از خود گذشته‌اند،

۱۵. مشکل‌گشایند،

۱۶. پیگیر و نستوه‌اند،

۱۷. انعطاف‌پذیرند.

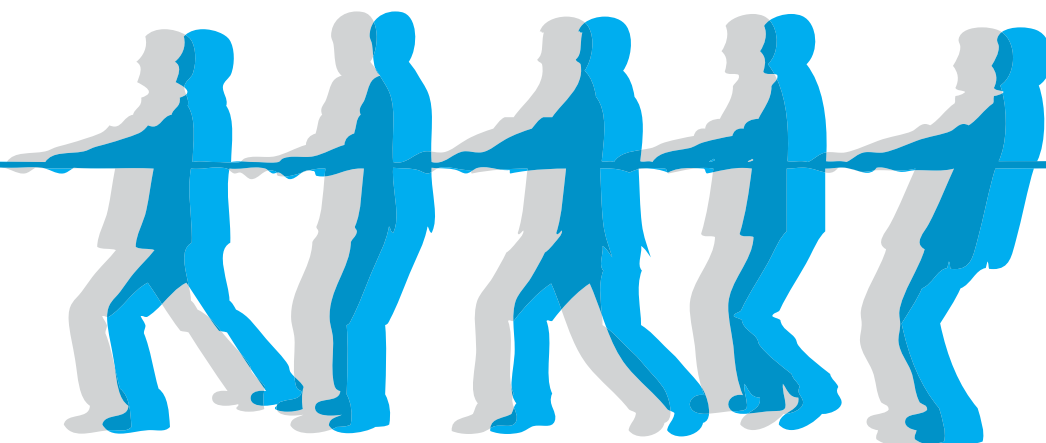
اعضای تیم از طریق این ویژگی‌ها بر روی هم اثر می‌گذارند و توانایی‌های خود را به چالش می‌کشند و هر فعالیت تیمی در واقع دوره‌ای از آموزش مهارت‌های اجتماعی و انسانی را در پی دارد.

فرهنگ کار تیمی در ایران

هر کشوری براساس فرهنگ و گونه زندگی خود اصولی، اعم از اجتماعی، دینی، انسانی، اخلاقی و... برای زیستن دارد؛ اصولی که در حقیقت شناسنامه هویتی یک کشور در میان دیگر کشورهاست.

هر فرهنگی باورها و ارزش‌های یک ملت را، با هویت، تمایلات و تظاهرات خاص آن، نشان می‌دهد و به‌گونه‌ای چشمگیر از دیگر فرهنگ‌ها متمایز است و متفاوت عمل می‌کند. بنابراین در تعریف فرهنگ می‌توان گفت:

زندگی کشاورزی،
ایل‌های بختیاری و
عشایری در ایران،
بزرگ‌ترین نماد کار
تیمی در فرهنگ
کشور ما محسوب
می‌شوند



به‌طور کلی در فرهنگ مردم ایران سابقه‌ی کارهای جمعی و گروهی در فضای کسب و کار، به‌ویژه در زمینه‌های کشاورزی، دامداری، صیادی، صنایع دستی و سایر موارد بسیار زیاد است و این همیاری‌ها، در واقع کوشش جمعی افراد برای دستیابی به هدفی مشترک است.

از نگاه تاریخی، مشارکت در ایران سابقه‌ای دیرینه دارد. در ایران باستان و در میان اقوام آریایی، مشارکت به‌صورت عشیره‌ای و محلی بوده است. در هر روستا اهالی، بزرگ روستا را به‌عنوان کدخدا انتخاب می‌کردند. چند عشیره دور هم جمع می‌شدند و یک واحد جغرافیایی را تشکیل می‌دادند.

همچنین در فرهنگ دینی ما به کار تیمی اهمیت داده شده است. به‌طور مثال، در مناسک جمع حاجیان با تشکیل یک تیم منسجم برای رسیدن به هدف مشترک (بندگی) به فعالیت‌های مشترک (مناسک حج) می‌پردازند، همچنین در ایام عزاداری مردم به‌طور دسته جمعی در روز عاشورا به برگزاری مراسم می‌پردازند.

در مشهد اردهال تقابل میان دو دسته است! لذا مصداق مناسبی در اینجا نیست. با وجود چنین زمینه‌هایی، ایران در تصمیم‌گیری‌های جمعی و اجتماعی به‌طور تیمی غالباً ضعیف عمل می‌کند. با جمع‌بندی پژوهش‌های گوناگونی که در حوزه کار تیمی و جایگاه و موقعیت آن در ایران صورت گرفته است، می‌توان گفت مهم‌ترین دلایل ضعف کار تیمی موارد زیر است:

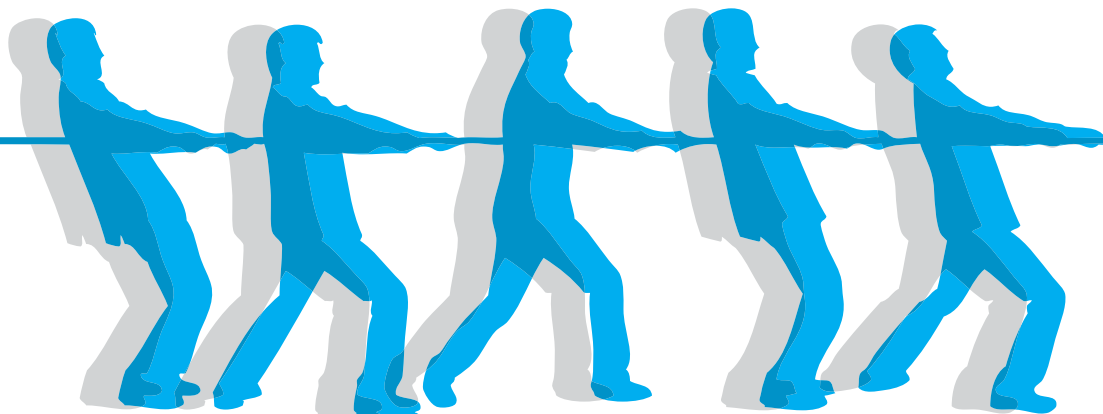
۱. عوامل فرهنگی و باورداشت‌ها؛
۲. پایین بودن سطح دانش و آگاهی اعضا؛
۳. فضای جامعه به لحاظ فرهنگی؛
۴. نبودن انباشت تجربیات و نبود نظام و برنامه

فرهنگ عبارت است از مجموعه‌ای از رفتارهای آموختنی، باورها، عادات و سنن که مشترک میان گروهی از افراد است و به‌گونه‌ای متوالی توسط دیگران در آن جامعه وارد و به کار گرفته می‌شوند (مید، ۱۳۶۵). این تعریف توسط «هافتسند»، پژوهشگر نامدار هلندی، تکمیل می‌شود که فرهنگ را مقوله‌ای آموختنی می‌داند نه ذاتی و غریزی (هافتسند، ۱۹۹۱). بنابراین اگر فرهنگی در ملتی وجود نداشته باشد می‌توان آن را به مرور زمان ایجاد کرد و به جای فرهنگ‌های ناتوان به فرهنگ‌های توانا تر روی آورد.

«هافتسند» در حوزه فرهنگ و تفاوت‌های آن مطالعات ارزنده‌ای داشته و در این مطالعات ایران را نیز از نظر فرهنگ کار تیمی مورد واکاوی قرار داده است. نتیجه مطالعات او در مقایسه ایران با کشورهایمانند آمریکا، استرالیا و انگلستان، این است که کشورمان را به سمت جمع‌گرایی سوق می‌دهد و ممکن است بسیاری را بر آن دارد که ایرانیان را مردمی که به خوبی از عهده کار گروهی برمی‌آیند، معرفی کند. اما واقعیت این چنین نیست و ایرانیان مهارتی در همکاری‌های گروهی و تیمی ندارند (تائب، ۱۹۸۱).

در حالی که زندگی کشاورزی، ایل‌های بختیاری و عشایری در ایران، بزرگ‌ترین نماد کار تیمی در فرهنگ کشور ما محسوب می‌شوند. کشاورزان به‌صورت جمعی و خانوادگی به کاشت و داشت و برداشت می‌پردازند و با هدف تولید محصولی مشترک به فعالیت می‌پردازند. همچنین ایل‌های بختیاری و عشایری در فصل‌های مختلف از سرزمینی به سرزمین دیگر کوچ می‌کنند و در مسیر راه به شکل تیمی، به‌منظور تولید محصولات مختلف با هدف گذراندن زندگی فعالیت می‌کنند.

در فرهنگ دینی ما به کار تیمی اهمیت داده شده است. به‌طور مثال، در مناسک جمع حاجیان با تشکیل یک تیم منسجم برای رسیدن به هدف مشترک (بندگی) به فعالیت‌های مشترک (مناسک حج) می‌پردازند



مانا و پویا؛

۵. تخصیص ندادن بودجه و امکانات مورد نیاز. بنابراین، به‌طور کلی می‌توان دلایل ضعف کار تیمی در ایران را در دو عبارت، که هر دو با هم ارتباط متقابل دارند و کشور ما در آن دو کارایی مطلوب را ندارد، خلاصه کرد: «آموزش» و «فرهنگ‌سازی». ساختار و شالوده هر فرهنگی با آموزش متعالی می‌شود و در طول زمان ادامه می‌یابد و فرهنگ‌سازی برای کار تیمی نیز از این قاعده مستثنی نیست.

در حقیقت از طریق آموزش و فرهنگ‌سازی کار تیمی می‌توان تفاوت‌های فرهنگی را با هم سازگار کرد و فرهنگ یگانه‌تری به‌وجود آورد. به‌عبارت دیگر افراد با آگاهی از ارزش‌ها و باورهای دیگران از طریق آموزش می‌توانند رفتارهای خود را کنترل کنند و به ارتباط متقابل خود سامان دهند. بنابراین می‌توان با ایجاد کارگاه‌های آموزشی به تقویت فرهنگ کار تیمی و آموزش آن در مدارس، دانشگاه‌ها و سازمان‌های گوناگون پرداخت و با این روش کمبودها را جبران نمود. در اغلب پژوهش‌های انجام شده درباره کار تیمی، نبودن اعتماد، مسئولیت‌پذیری و تعهد، همچنین بی‌توجهی به اهداف تیمی مهم‌ترین موانع کار تیمی معرفی شده‌اند، در حالی که از طریق آموزش رفتار سازمانی و روان‌شناسی مثبت‌گرا می‌توان این موانع را از سر راه برداشت و فرهنگ‌ها و رفتارهای پسندیده را جایگزین آن‌ها ساخت. این آموزش‌ها در دو صورت اثر بخش خواهد بود:

نخست اینکه آموزش کار تیمی باید از دوران ابتدایی آغاز شود. با تشکیل تیم‌ها در کلاس درس، دانش‌آموزان فرهنگ‌های فردی خود را به اشتراک

می‌گذارند، همدلی و تضاد را تجربه می‌کنند و مسئولیت در قبال دیگران را برای رسیدن به یک هدف مشترک در خود به‌وجود می‌آورند.

به‌طور مثال در بحث گروهی^۸ دانش‌آموزان مهارت‌های اجتماعی را می‌آموزند و با اظهار و نظر در جمع و دفاع از نظر خود برای مقابله با مسائل و چالش‌های اجتماعی در آینده آماده می‌شوند. همچنین دانش‌آموزان از طریق بازی‌های آموزشی به‌طور تیمی به‌ویژه در دوران ابتدایی باعث ایجاد جوّی شاد و سرزنده در مدرسه می‌شوند و به کسب تجربه در فرایندهای مربوط به تصمیم‌گیری، یادگیری شناختی و عاطفی نائل می‌گردند.

دومین عاملی که سبب موفقیت ایران در کار تیمی می‌شود استمرار در فرهنگ‌سازی کار تیمی است. بر اساس تعریف هافستد و بسیاری از پژوهشگران «فرهنگ» امری آموختنی است و نه ذاتی. ضمن اینکه آموزش و یادگیری در هر حوزه‌ای باید فرایندی دنباله‌دار و مستمر باشد. فرهنگ‌سازی برای هر کاری، از جمله کار تیمی نیاز به زمان و پیگیری و استمرار دارد و مسئله‌ای نیست که به یکباره اتفاق بیفتد و ثمر دهد.

بنابراین برای جبران ضعف کار تیمی در ایران باید فرهنگ‌سازی و آموزش به‌طور مستمر صورت پذیرد. از مدرسه آغاز شود و تا دانشگاه ادامه یابد و افراد مختلف با به اشتراک گذاشتن فعالیت‌های خود در سازمان‌های گوناگون کار تیمی را تقویت کنند و به آن تعالی بخشند. از طریق فرهنگ‌سازی همچنین مهارت‌های کار تیمی و آموزش بهبود آن در سازمان، قابلیت‌ها و توانایی‌های اعضای تیم افزایش می‌یابد و به هم‌افزایی کارکنان منجر می‌شود. علاوه بر این، کاهش تنش و تعارض، کسب نتایج بهتر و سریع‌تر، برقراری ارتباطات مؤثر

دلایل ضعف کار تیمی در ایران را در دو عبارت، که هر دو با هم ارتباط متقابل دارند خلاصه کرد: «آموزش» و «فرهنگ‌سازی»



* پی‌نوشت‌ها

1. karakus & toreman
2. hoegl & parboteeah
3. alex helsom
4. tohan maksul
5. Mead
6. hofstede
7. Tayeb
8. group discussion

* منابع

1. امیر تیموری، محمد حسن (۱۳۷۸)، مدیریت فعالیت گروهی در کار و آموزش، فصل‌نامه مدیریت فرهنگ مردم ایران، بهار و تابستان ۱۳۷۸، شماره مسلسل ۲۲، صفحه ۷
2. حاج محمد یاری، رقیه (۱۳۹۱)، تجلی کار گروهی در سنت‌های رفتاری مردم ایران، فصل‌نامه فرهنگی مردم ایران، بهار و تابستان ۱۳۹۱، شماره ۲۸ و ۲۹
3. حاجیلری، عبدالرضا (۱۳۸۷)، بررسی موانع فرهنگ عدم توسعه کار جمعی و گروهی در تشکله‌ها و مجموعه‌های دانشجویی، دانشگاه اسلامی، سال دوازدهم، زمستان ۱۳۸۷، شماره ۴ (پیاپی ۴۰)
4. عارفی، مریم، شهودی، مریم، زندی، خلیل (۱۳۹۱)، رابطه رفتار شهروندی سازمانی و کار تیمی، فصل‌نامه مشاوره شغلی، دوره چهارم، شماره ۱۲، پاییز ۱۳۹۱
5. فرهنگی، علی‌اکبر (۱۳۸۰)، بررسی تطبیقی نظارت و بازرسی از منظر فرهنگ، دومین همایش علمی و پژوهشی نظارت و بازرسی در مردادماه ۸۰
6. فلمینگ، ایان (۱۳۸۷)، کلیدهای طلایی کار تیمی، ترجمه مریم تقدیسی، نشر جیحون
7. لئوچینی، پاتریک (۱۳۸۲)، پنج دشمن کار تیمی، ترجمه: فضل‌الله امینی، نشر سازمان فرهنگی فرا
8. ماکسول، جان (۱۳۸۵)، هفده اصل کار تیمی، ترجمه عزیز کیواند، نشر تهران سازمان فرهنگی فرا
9. مورهد، گریفین (۱۳۷۸)، رفتار سازمانی، ترجمه سید مهدی الوانی، غلامرضا معمارزاده، انتشارات مروارید، چاپ سیزدهم
10. مید، مارگارت (۱۳۶۵)، بلوغ در ساموآ، ترجمه مهین میلانی، تهران، نشر ویس

و... از جمله ثمرات آموزش مهارت کار تیمی در سازمان‌هاست.

نتیجه‌گیری

کار تیمی فرایندی پیچیده است که با ارتباط انسان‌ها با یکدیگر شکل می‌گیرد و از آن جا که انسان موجودی اجتماعی‌ست از طریق ارتباط به تبادل احساسات، نگرش‌ها و هیجانات خود و دیگران می‌پردازد و نیازهای جسمی و روانی خود را تأمین می‌کند.

کار تیمی رابطه مستقیمی با فرهنگ یک ملت دارد و کشورهایی مانند ژاپن در این حوزه موفق بوده‌اند. به گفته پژوهشگران، ایران و آمریکا در جایگاه کشورهای فردگرا قرار دارند. ایران با وجود داشتن پیشینه فرهنگی در حوزه کار تیمی، غالباً در کارهای گروهی ضعیف عمل می‌کند.

در این مقاله، با واکاوی فرهنگ کار تیمی در ایران به این نتیجه رسیدیم که ایران به دلیل ضعف در حوزه آموزش و فرهنگ‌سازی کار تیمی نتوانسته است موجبات گسترش این مهم را در مدارس و سازمان‌ها به‌طور کلی در جامعه خود فراهم آورد.

بنابراین باید علاوه بر آموزش صحیح و مستمر کار تیمی، آن را در مدارس، دانشگاه‌ها و سازمان‌ها ارتقا بخشد و سپس در سطح جامعه گسترش دهد، زیرا اگر فرهنگی در کشوری وجود داشته باشد اما در معرض آموزش مستمر قرار نگیرد هرگز توسعه و تقویت نمی‌یابد.

در فرهنگ ایران، به‌ویژه در بخش‌های کشاورزی و دامداری و آیین‌های جمعی، که جنبه مذهبی دارند، همواره نوعی تمایل به همیاری عمومی وجود داشته است. اما این فرهنگ با آموزش مستمر تقویت و ادامه نیافته است ولی می‌توان با بارور ساختن سرمایه‌های انسانی از طریق آموزش، فرهنگ کار تیمی را در ایران تقویت و توسعه بخشید. این امر مستلزم همکاری و اعتماد همه کسانی‌ست که در امر آموزش و فرهنگ دخالت مستقیم دارند.

تغییر در سیستم مدرسه‌داری و تمایل به یادگیری تیمی، اجرای فعالیت‌های تیمی در سازمان‌ها و دانشگاه‌ها و گرایش به تصمیم‌گیری‌های مشارکتی و حمایت شدن از سوی مسئولان حوزه فرهنگ، از جمله مواردی‌ست که می‌تواند در روند بهبود آموزش و فرهنگ‌سازی کار تیمی مؤثر باشند.